

PERANAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MIN BANTA-BANTAENG KOTA MAKASSAR



Skripsi

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih
Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I) pada Prodi
Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Alauddin Makassar

OLEH

ASLIANTI
20700108013

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) ALAUDDIN
MAKASSAR**

2013

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah yang mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Rendahnya kualitas sumber daya manusia juga akan menjadi batu sandungan dalam era globalisasi, karena era globalisasi merupakan era persaingan mutu. Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab. Penataan sumber daya tersebut perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun nonformal mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi.

Enco Mulyasa mengemukakan tentang pentingnya pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu lebih ditekankan, karena berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang ada belum menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan pembangunan.¹ Asumsi ini menunjukkan bahwa pada

¹ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, (Cet. II; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 4.

kenyataannya dewasa ini mutu pendidikan belum dapat mencapai kualitas yang baik. Malik Fajar seperti dikutip Hadirja Paraba mengakui kebenaran penelitian tersebut, bahwa pendidikan di Indonesia termasuk pendidikan yang buruk di kawasan Asia.²

Sumber utama yang diduga menjadi penyebabnya adalah kurangnya kualitas guru dalam melaksanakan tugas pengabdianya sebagai seorang pendidik dan pengajar.³ Dengan kata lain rendahnya kinerja guru dalam menjalankan tugas dan pengabdianya sebagai pendidik dan pengajar. Fenomena yang melanda berbagai aspek kehidupan utamanya di lingkungan pendidikan, dalam hal ini guru merupakan pemeran utama yang mampu mencerdaskan manusia supaya tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik. Sekaitan dengan itu telah diketahui bersama bahwa tugas dan profesi guru adalah mengajar, mendidik, melatih, dan mengevaluasi siswa dalam proses belajar mengajar.⁴

Pendidikan sebagai usaha membantu anak didik mencapai kedewasaan, diselenggarakan dalam suatu kesatuan organisasi sehingga usaha yang satu dengan yang lainnya saling berhubungan dan saling mengisi. Pengelolaan pendidikan dengan menciptakan lingkungan belajar yang

² Malik fajar, *Pembaharuan Pendidikan Islam*, (cet. I; Jakarta: PT. Rosdakarya Persada, 2004), h. 8.

³ Raka Joni, *Pokok-Pokok Pikiran Mengenai Pendidikan Guru: Strategi pengembangan Pendidikan Menjelang abad 21* (Jakarta: PT. Grasindo, 2001), h. 15.

⁴ Hadirja Paraba, *wawasan Tugas Guru dan Pembina Pendidikan Agama Islam*, (Cet. III; Jakarta: Friska agung Insani, 2000), h. 4.

kondusif secara berkelanjutan merupakan komitmen dalam memenuhi janji sebagai pimpinan pendidikan. Peran kepala madrasaah adalah sangat penting dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, semesteran, dan tahunan yang dapat memecahkan berbagai problematika pendidikan di madrasah.⁵ Pemecahan berbagai problematika ini sebagai komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan supervisi pengajaran, konsultasi, dan perbaikan-perbaikan penting guna meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pelaksana pendidikan yang paling berperan penting, dan bertanggung jawab untuk menjadi pemimpin dan mampu menerapkan kebijakan sesuai dengan fungsinya sebagai pimpinan. Di samping itu, untuk memudahkan dalam pengelolaan suatu madrasah yang dipimpinnya, maka seorang kepala madrasah harus melakukan pengawasan dari semua aspek dalam meningkatkan proses belajar mengajar.

Kegagalan dan keberhasilan madrasah banyak ditentukan oleh kepala madrasah, karena kepala madrasah pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh madrasah untuk mencapai tujuannya. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Demikian pula sebaliknya keberhasilan

⁵ Saiful sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Cet. IV; Bandung: Alfabeta, 2008), h. 170.

kepala madrasah adalah keberhasilan madrasah. Oleh sebab itu efektivitas madrasah sebagai penyelenggara pendidikan berarti sebagai agen perubahan tidak akan terjadi tanpa pengertian dan dukungan kepala madrasah.

Pentingnya kepemimpinan kepala madrasah, merupakan salah satu penentu dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah pada umumnya dan di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar pada khususnya. Pada penerapan fungsi kepemimpinan kepala madrasah, dalam hal ini seorang pemimpin sekaligus yang menguasai sebuah lembaga memiliki kebijakan dalam menggerakkan semua sumber daya yang ada di sekolah yang ia pimpin. Dengan begitu madrasah dapat melahirkan etos kerja produktivitas yang tinggi dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Perwujudan pemberdayaan sekolah, yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan sedapat mungkin keputusan seharusnya dibuat oleh mereka yang berada di garis depan, yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan dan terkena akibatnya, secara langsung adalah kepala madrasah.

Melalui peningkatan fungsi yaitu kepemimpinan (leadership) edukator, administrator, dan pengawasan, karena sekolah adalah suatu lembaga yang bersifat intruksional merupakan suatu organisme yang terdiri dari rangkaian

integral yang satu sama lain saling terkait. Dimana ketidakberfungsian salah satu dari sistem ini akan memberi pengaruh kepada fungsi lainnya.

Kepemimpinan kepala madrasah akan memperhadapkan pada persoalan-persoalan yang berkaitan erat dengan guru, staf/pegawai, dan siswa. Secara luas kepada madrasah akan bersentuhan langsung dengan masyarakat sekitar madrasah atau orang tua siswa dan dengan instansi-instansi terkait. Hal ini biasa terjadi karena adanya keterkaitan kebutuhan hubungan di antara porsenil-porsenil itu dengan eksistensi lembaga pendidikan sehingga pengaruh seorang manajer atau kepala madrasah bisa terlihat dengan gambaran kinerja seorang pemimpin madrasah.

Kepala madrasah memiliki peranan yang cukup luas dalam lingkungan sebuah madrasah. Disamping peranannya sebagai seorang pemimpin yang memberikan pembinaan dengan keteladanannya pada guru dan stafnya, kepala madrasah juga berfungsi sebagai pejabat formal, sebagai manajer, sebagai pendidik dan sebagai staf. Karenan kepala madrasah merupakan pejabat formal, manajer, sebagai pendidik dan sebagai staf, maka kepala madrasah itu terikat untuk loyal terhadap atasan dan bawaahannya. Loyalitasnya seorang kepala madrasah adalah penjabaran tanggung jawab dalam pembinaan terhadap program pengajaran, pembinaan sumber daya manusia, dan menciptakan suasana yang kondusif dalam pelaksanaan evektifitas kependidikan dengan guru-guru.

Dalam proses pembinaan untuk meningkatkan kinerja guru inilah, kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan, unit dan kompleks dimana memiliki tugas dan peran lebih berat jika dibandingkan dengan guru dan staf madrasah. Salah satu tanggung jawab yang perlu diembannya adalah mendorong guru dan staf madrasah untuk meningkatkan kinerja guru mereka. Hal ini sejalan dengan tugas dan peran kepala madrasah sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Semua peran tersebut perlu dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Disisi lain keberadaan guru di madrasah tidak lepas dari pengaruh positif maupun negatif terhadap kinerja guru, dan dapat mempengaruhi hubungan personal di madrasah. Hubungan-hubungan tersebut meliputi hubungan antar guru, dengan kepala madrasah, hubungan guru dengan staf madrasah serta yang paling mendasar hubungan guru dengan siswa.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut di atas, maka pokok masalah yang muncul adalah “ Bagaimana gambaran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Min Banta-Bantaeng Kota Makassar “? Pokok masalah ini tampak cukup luas, sehingga perlu dirinci ke dalam beberapa sub masalah berikut :

1. Bagaimana gambaran tugas pokok Kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar ?
2. Bagaimana kinerja guru di MIN Banta-bantaeng Kota Makassar ?
3. Apakah Kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar berperan dalam peningkatan kinerja guru ?

C. Definisi Operasioanal dan Ruang Lingkup Penelitian

Skripsi ini berjudul “Peranan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinrja Guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar “ jika dianalisis judul penelitian ini, tampaknya masih memungkinkan menimbulkan kekeliruan dalam memaknai dan memahami arti dan makna yang ada di dalamnya. Oleh karena itu, pada bagian ini akan dipaparkan pengertian judul sekaligus defenisinya secara operasioanal. Adapun arti dan makna yang dimaksud antara laian kata “Peran Kepala MIN adalah bagaimana seorang pemimpin bias membawa lembaga yang dipimpinnya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja guru adalah kata kinerja dalam bahasa Indonesia adalah terjemah dari kata bahasa inggris “performance”, yang berarti pekerjaan, perbuatan, penampilan atau pertunjukan.⁶ Kinerja yang dimaksud dalam

⁶ Tim Penyusun *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Cet. I; Edisi III: Jakarta: Balai Pustaka, 2001), h. 570.

paparan ini adalah kemampuan kerja yang dimiliki seseorang yang kemudian memberikan hasil yang memuaskan atau maksimal.

Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN Banta-Bantaeng artinya keberhasilan suatu lembaga pendidikan seperti madrasah sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Ia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa dan bahkan orang tua siswa serta seluruh pihak yang terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui gambaran tugas pokok Kepala Madrasah MIN Banta-bantaeng Kota Makassar.
- b. Untuk mengetahui kinerja guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar.
- c. Untuk mengetahui apakah kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar berperan dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi pengetahuan dan pengembangan ilmu pengetahuan tentang manajemen pendidikan di sekolah serta dapat mengetahui bagaimana peranan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Meksasar.

b. Kegunaan Praktis

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis dalam pembahasan dan kesadaran serta tanggung jawab terhadap bangsa dan Negara serta melatih penulis mengungkapkan pikiran lewat tulisan secara ilmiah, sistematis, serta menambah wawasan terhadap disiplin ilmu yang digeluti.

Sebagai bahan masukan untuk peneliti-peneliti selanjutnya yang sifatnya mengkaji ulang maupun penelitian pada tahap berikutnya secara mendalam.

E. Garis Besar Isi Skripsi

Skripsi ini pembahasannya terbagi ke dalam lima bab yang meliputi sebagai berikut :

Bab I, merupakan bab pendahuluan yang di dalamnya dikemukakan latar belakang masalah, dilanjutkan dengan pemaparan beberapa rumusan

masalah yang diikuti dengan definisi operasional dan ruang lingkup penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian serta garis besar isi skripsi.

Bab II, adalah bab yang secara khusus mengupas tentang tinjauan pustaka. Oleh karena itu, di dalam bab ini dipaparkan tentang peranan kepala madrasah yang meliputi : pengertian kepala madrasah, tanggung jawab dan tugas kepala madrasah, dan kompetensi kepala madrasah. Kajian pustaka berikutnya adalah kinerja guru yang mengurai beberapa hal diantaranya faktor-faktor kinerja guru, upaya peningkatan kinerja guru dan hubungan kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru.

BAB III, adalah metode yang digunakan dalam penelitian ini, sebagaimana diketahui bahwa berhasil tidaknya penelitian ini ditentukan oleh metode yang digunakan oleh peneliti itu sendiri, sehingga dalam penelitian ini mencakup pendekatan, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan analisis data.

BAB IV, berisi hasil penelitian sebagai jawaban terhadap permasalahan yang dirumuskan yaitu gambaran umum lokasi penelitian, gambaran tugas pokok kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar, kinerja guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar dan apakah kepala madrasah berperan dalam meningkatkan kinerja guru.

BAB V, berisi tentang kesimpulan dari bab demi bab yang berisi jawaban terhadap masalah pokok yang dikemukakan pada rumusan masalah, serta saran-saran yang bersifat ulasan dan konstruktif.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Peranan Kepala Madrasah

1. Pengertian kepala madrasah

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, kepala madrasah adalah orang atau guru yang memimpin suatu madrasah.¹ Seorang kepala madrasah harus mampu berperan sebagai pemimpin yang visioner, serta mampu membimbing, mendorong, dan mengorganisasikan tenaga kependidikannya. Jadi kepala madrasah adalah pemimpin tertinggi di madrasah.² Pada kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, dalam pendidikan modern, kepemimpinan kepala madrasah perlu mendapat perhatian serius. Kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha mempengaruhi atau mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, orang tua siswa dan pihak lain untuk bekerja dan berperan serta, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Singkatnya, bagaimana cara kepala madrasah untuk “membuat” orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah.³

¹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, *Kamus besar Bahasa Indonesia* (Edisi II, Jakarta: Balai Pustaka, 1989), h. 421.

² Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Pendidikan Umum, *Panduan Manajemen Sekolah*, 2002, h. 11.

³ *Ibid*

2. Peranan Kepala Madrasah

Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang sifat unik, menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan madrasah memiliki karakter tersendiri, di mana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia.

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebutlah, madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah. Studi keberhasilan kepala madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah.⁴ Beberapa di antara kepala madrasah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala madrasah adalah mereka yang

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Cet. I; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), h. 81.

banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi madrasah mereka.⁵

Berdasarkan rumusan hasil studi di atas menunjukkan betapa penting peranan kepala madrasah dalam menggerakkan kehidupan madrasah mencapai tujuan. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut yaitu sebagai berikut :

- 1) Kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah.
- 2) Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.

Sesuai dengan ciri-ciri madrasah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unik tugas dan fungsi kepala madrasah seharusnya dilihat dari berbagai sudut pandang. Dari sisi tertentu kepala madrasah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedang dari sisi lain seorang kepala madrasah dapat berperan sebagai manajer, pemimpin, pendidik dan yang tidak kalah penting seorang kepala madrasah juga berperan sebagai staf.

B. Tanggung Jawab dan Tugas Kepala Madrasah

1. Tanggung Jawab Kepala Madrasah

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab untuk pertumbuhan guru-guru secara kontinyu. Dengan praktek demokratis, ia

⁵ *Ibid.*, h. 82.

harus mampu membantu guru dalam mengenal kebutuhan masyarakat sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai. Selain itu seorang kepala madrasah harus bisa membantu guru dalam membina kurikulum sesuai dengan minat, kebutuhan dan kemampuan anak. Ia harus mampu menstimulir guru-guru untuk mengembangkan metode dan prosedur pengajaran, membantu guru-guru mengevaluasi program pendidikan dan hasil belajar murid. Serta dapat melihat sifat-sifat kemampuan guru-guru sehingga ia dapat membantu perbaikan mutu para guru.

Untuk dapat melaksanakan tanggung jawab tersebut di atas kepala madrasah harus memiliki pendidikan dan pengalaman yang diperlukan bagi kepemimpinan pendidikan. Selain itu sebagai seorang kepala madrasah yang baik harus memiliki pengalaman kerja dan kepribadian yang baik agar dapat menjadi panutan atau contoh teladan bagi orang-orang yang dipimpinnya. Serta dapat menjalin hubungan kerja sama dengan orang-orang yang ada disekitarnya.

a) Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah.⁶ Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu

⁶ M. Ngalim Purwanto, MP., *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Cet. VIII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998), h. 52.

melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Dalam setiap kegiatan administrator mengandung di dalamnya fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan kepegawaian.⁷ Kepala madrasah sebagai administrator hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi tersebut ke dalam pengelolaan madrasah yang dipimpinnya.

b) Kepala Madrasah Sebagai Perencana

Salah satu fungsi utama dan pertama yang menjadi tanggung jawab kepala madrasah adalah membuat atau menyusun perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi suatu organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perseorangan maupun kelompok. Tanpa perencanaan yang atau planning, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami suatu kesulitan bahkan mungkin juga kegagalan.

Supaya perencanaan di madrasah benar-benar berarti maka perlu didesain dan dikembangkan dengan cermat, hal ini penting untuk membuat persiapan perencanaan yang baik seperti bagi setiap kegiatan penting lainnya. Orang-orang yang hendak berpartisipasi dalam perencanaan hendaknya diikutsertakan dalam pengembangan prosedur-prosedur atau aturan-aturan yang akan dikuasainya. Cara perencanaan

⁷ *Ibid*

dilakukan di madrasah-madrasah tertentu akan bergantung pada sejumlah kondisi, diantaranya adalah konsep administrator madrasah tentang minat dan kesiapan staf madrasah untuk berpartisipasi dan efektifitas pengalaman perencanaan terdahulu.

c) Kepala Madrasah Sebagai Organisator

Ada bermacam-macam pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan organisasi. Organisasi adalah koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi, hirarki, otoritas dan tanggungjawab.⁸ Schien juga mengatakan bahwa organisasi mempunyai struktur, tujuan, saling berhubungan satu bagian dengan bagian lain dan tergantung kepada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut.⁹ Sifat tergantung antara satu bagian dengan bagian lain menandakan bahwa organisasi yang dimaksud Schien adalah merupakan suatu sistem.

Di lingkungan sistem pendidikan kata organisasi umumnya dipakai dalam hubungan dengan orang lain, maksud keterangan yang disusun menjadi keseluruhan yang berarti organisasi merupakan salah satu fungsi pokok dalam suatu administrasi. Tanpa pengaruh menggabungkan dan

⁸ A. N. Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Cet.III; Jakarta: Bumi Aksara, 2000), h. 23

⁹ *Ibid.*, h. 24.

mempersatukan fungsi-fungsi perencanaan, direksi, komunikasi dan sebagainya tidak akan membawa manajemen pada tingkat yang sempurna.

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan perlu menyusun organisasi madrasah yang dipimpinnya dan melaksanakan pembagian tugas serta wewenang kepada guru-guru dan pegawai madrasah yang telah disusun dan disepakati bersama.

d) Kepala Madrasah Sebagai Pengarah

Pengarahan adalah kegiatan membimbing anak buah dengan jalan memberi perintah (komando), memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin memberi usaha lainnya agar mereka dalam melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam bentuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan.¹⁰

Adanya macam-macam tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh orang banyak, seperti tergambar dalam struktur organisasi madrasah, memerlukan adanya koordinasi serta pengarahan yang baik dan berkelanjutan guna menghindari kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat antara bagian atau antar personel madrasah, dan atau kesimpangsiuran dalam tindakan. Dengan kata lain, adanya pengarahan yang baik memungkinkan semua bagian atau personel bekerja sama saling membantu kearah satu tujuan yang telah ditetapkan seperti kerja sama antara urusan kurikulum dan pengajaran dengan guru-guru.

¹⁰ *Ibid.*, h. 3.

e) Kepala Madrasah Sebagai Koordinator

Pengkoordinasian adalah kegiatan menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjalin kesatuan atau keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan langkah, sikap serta tercegah dari timbulnya pertentangan, kekacauan, kekembaran (duplikasi), kekosongan tindakan.¹¹ Sistem madrasah adalah suatu organisasi yang kompleks yang berurusan dengan banyak tujuan pendidikan. Kemana pun orang memandang akan melihat banyak orang bekerja sama dalam urusan mereka mencapai tujuan-tujuan bersama. Kepala kantor pendidikan bersama-sama dengan pembantunya, kepala madrasah, ahli pendidikan dari berbagai jenis, guru, konselor, porsenil tata usaha. Ada perumahan madrasah, lapangan dan alat perlengkapan yang disediakan, serta banyak tekanan dan kekuatan yang harus diperhatikan.

Hubungan kurikulum pendidikan dasar dan menengah, kurikulum pendidikan menengah dengan program-program di perguruan tinggi, rencana-rencana dengan kebijaksanaan, anggaran biaya dengan program-program madrasah dengan masyarakat dibangun. Semua unsur ini harus dikoordinasikan supaya cocok satu sama lain sehingga mencapai hasil yang paling efektif berkenaan dengan tujuan-tujuan pendidikan yang telah disetujui.

¹¹ H. M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Cet. I; Jakarta: Rineka Cipta, 1998), h. 83.

f) Kepala Madrasah Sebagai Pengawas

Mengawasi adalah di mana proses administrasi melihat apakah yang terjadi itu sesuai dengan yang seharusnya terjadi.¹² Jika tidak penyesuaian perlu dibuatnya. Jadi pengawasan adalah fungsi administratif dimana setiap administrator memastikan bahwa apa yang dikerjakan sesuai dengan yang dikehendaki. Ia meliputi pemeriksaan apakah semua berjalan sesuai dengan rencana yang dibuat, instruksi yang dikeluarkan dan prinsip-prinsip yang ditetapkan. Ini dimaksudkan untuk menunjukkan kelemahan-kelemahan dan kemudian membetulkannya serta mencegah pengulangannya.

Dalam pendidikan di madrasah pengawasan dipakai dalam dua arti kata dalam pemakaiannya, secara umum pengawasan meliputi kegiatan mengarahkan dan membimbing, maupun memeriksa, mempertimbangkan dan menilai. Pengertian yang umum ini terdapat pada kata pengawasan sebagai pekerjaan seorang “pengawas” atau terutama mengenai kegiatan-kegiatan yang bersifat teknis yang biasa disebut “inspeksi”. Perhatiannya terpusat pada pelaksanaan-pelaksanaan serta hasil-hasilnya, kegiatannya meliputi memeriksa, menilik, mempertimbangkan dan menilai. Maka kegiatannya dipikirkan terutama sebagai proses penerapan kekuasaan melalui alat dan teknik pengawasan untuk menetapkan apakah rencana-

¹² *Ibid.*, h. 243.

rencana, kebijakan-kebijakan, instruksi-instruksi dan prosedur-prosedur yang ditetapkan diikuti.

Pengawasan diperlukan pada semua bidang kegiatan madrasah, program pengajaran, personil, murid, keuangan, perumahan, perlengkapan dan hubungan masyarakat. Dalam organisasi madrasah didapati suatu bentuk kegiatan menerima murid, mengajar penyelenggaraan ujian, menempatkan dan menguasai personil, menggunakan harta benda suatu bentuk pengawasan yang cocok harus ada untuk membimbing kegiatan itu atau untuk menilai hasil-hasilnya. Untuk mengawasi pengajaran dibuat kebijakan tentang maksud dan tujuan yang hendak dicapai oleh madrasah bagi murid yang akan menempuh pengajaran suatu sistem penilaian prestasi diciptakan, dan syarat-syarat kenaikan kelas serta peraturan ujian ditetapkan.

2. Tugas-Tugas Kepala Madrasah

Tidak semua kepala madrasah mengerti maksud kepemimpinan, kualitas serta fungsi-fungsi yang dijalankan oleh pemimpin pendidikan, setiap orang yang memberi sumbangan bagi perumusan dan pencapaian tujuan bersama adalah memimpin, namun individu yang mampu memberi sumbangan lebih besar terhadap perumusan tujuan serta terhipunnya kelompok di dalam kerja sama tujuan yang dianggap sebagai pemimpin yang sebenarnya.¹³

¹³ Hendirjat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Cet. II; Surabaya: 2005), h. 25.

Orang yang memegang jabatan kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan. Hal ini mungkin benar, tetapi kepemimpinan itu sendiri bukanlah fungsi jabatan. Titel kepala madrasah belum menjamin bahwa kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan.

Kepala madrasah merupakan personil madrasah yang bertanggung jawab terhadap keseluruhan kegiatan-kegiatan madrasah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan madrasah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila. Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya madrasah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala keadaan lingkungan madrasah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya, merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan madrasah adalah tugas dan tanggung jawab kepala madrasah. Supervisi adalah salah satu tugas pokok dalam administrasi pendidikan bukan hanya merupakan tugas dan pekerjaan para kepala madrasah terhadap pegawai-pegawai madrasah.

Beberapa pendapat dikemukakan tentang supervisi bidang pendidikan menurut N. A. Ametembun dalam supervisi pendidikan, supervisi pendidikan adalah pembinaan kearah perbaikan situasi pendidikan pembinaan bermaksud berupa bimbingan atau tuntutan kearah situasi pendidikan termasuk pengajaran

pada umumnya, dan peningkatan mutu pengajaran belajar pada khususnya.¹⁴ Melihat pengertian tersebut, maka tugas kepala madrasah sebagai supervisor yaitu ia harus meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperhatikan untuk kemajuan madrasah. Kepala madrasah harus dapat meneliti syarat-syarat mana yang telah ada dan tercukupi dan mana yang belum ada atau kurang secara maksimal.

Tugas lain kepala madrasah adalah masalah pembinaan kurikulum madrasah. Pembinaan kurikulum tidak lepas dari keseluruhan fungsi supervisi yang dijalankan oleh kepala madrasah. Dapat dikatakan bahwa semua tugas kepala madrasah sebagai supervisor harus berlandaskan pada kurikulum madrasah, karena kurikulum merupakan pedoman segala kegiatan madrasah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan di madrasah.

Beberapa hal yang merupakan tugas kepala madrasah sebagai supervisi dalam rangka pembinaan kurikulum madrasah antara lain :

- a) Kepala madrasah hendaknya mampu membimbing para guru untuk dapat meneliti dan memilih bahan-bahan pelajaran yang baik dan sesuai dengan perkembangan anak dan tuntutan hidup dalam masyarakat.
- b) Membimbing dan mengawasi guru-guru agar mereka pandai memilih metode-metode mengajar yang baik dan melaksanakan metode itu sesuai dengan bahan pelajaran dan kemampuan anak.

¹⁴ *Ibid.*, h. 202.

- c) Menyelenggarakan rapat-rapat dewan guru secara insidentil maupun secara periodik, khusus untuk membicarakan kurikulum metode mengajar dan sebagainya.
- d) Mengadakan kunjungan kelas (class visit) yang teratur, mengunjungi guru yang sedang mengajar, untuk meneliti bagaimana cara atau metode mengajarnya kemudian mengadakan diskusi dengan guru yang bersangkutan.
- e) Setiap permulaan tahun ajaran guru-guru diwajibkan menyusun suatu silabus pelajaran yang akan diajarkannya, dengan berpedoman kepada rencana pelajaran kurikulum yang berlaku di madrasah.
- f) Pada setiap akhir tahun masing-masing guru mengadakan penilaian cara-cara hasil kerjanya (sesuai dengan silabus) untuk selanjutnya mengadakan perbaikan dalam tahun ajaran berikutnya.
- g) Setiap akhir tahun ajaran mengadakan penelitian bersama guru-guru mengenai situasi dan kondisi madrasah pada umumnya dan berusaha memperbaikinya. (sebagai pedoman program madrasah untuk tahun ajaran berikutnya).¹⁵

C. Kompetensi Kepala Madrasah

Kepala madrasah memperoleh jabatannya melalui pengangkatan, maka ia termasuk formal leader atau pemimpin resmi, atau sering pula disebut

¹⁵ H. M. daryanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Cet. V; Jakarta: Rineka Cipta, 2008), h. 89-90.

pemimpin birokras sebagai formal leader di Indonesia pada saat ini pada umumnya, kepala madrasah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala madrasah. Khusus kompleksnya tugas-tugas madrasah membuat lembaga itu tidak mungkin lagi berjalan dengan baik, apa lagi tanpa kepala madrasah yang profesional. E. Mulyasa dalam buku pedoman manajemen berbasis madrasah menjelaskan bahwa keberhasilan madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan banyak ditentukan oleh kapasitas kepalanya, disamping adanya guru-guru yang kompeten di madrasah itu.¹⁶ UU No. 20 tahun 2003 pasal 35 ayat 1 disebutkan bahwa standar nasional pendidikan terdiri atas standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar kompetensi pendidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, standar penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala.¹⁷

Pada intinya pasal tersebut menjelaskan bahwa calon tenaga kependidikan yang akan menduduki jabatan penilik, pengawas, kepala madrasah perlu dipersiapkan melalui kriteria khusus. Dari beberapa pendapat yang telah dipaparkan di atas, penulis menyimpulkan bahwa indikator keberhasilan kepala madrasah sebagai pemimpin apabila memenuhi kriteria

¹⁶ E. Mulyasa, *Pedoma Manajemen Berbasis Madrasah*, (Cet. III; Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), h. 71.

¹⁷ Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Cet. IV; Bandung: alfabeta, 2008), h. 63.

dan kompetensi tertentu yang dapat mengaplikasikan prinsip kerja dan fungsi-fungsi manajemen.

Hal tersebut diatas didukung oleh safaruddin dalam bukunya yang membagi tugas dan tanggung jawab kepala madrasah atas dua bidang, yaitu :

- a. Tugas kepala madrasah dalam bidang administrasi, dan
- b. Tugas dibidang supervisi.¹⁸

Tugas kepala madrasah dalam bidang administrasi digolongkan dalam bidang manajemen yang berhubungan dengan bidang pengelolaan pengajaran, kepegawaian, kesiswaan, gedung dan halaman madrasah, keuangan, dan pengelolaan hubungan madrasah dengan masyarakat. Sedangkan tugas kepala madrasah dalam bidang supervisi adalah memberi bimbingan, bantuan, pengawasan, dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang baik.

Kepala madrasah sebagai supervisor, pada intinya bertugas memberi rangsangan, bimbingan atau bantuan kepada guru-guru agar kompetensi mereka sebagai guru yang professional semakin meningkat, sehingga situasi pembelajaran semakin efektif dan efisien. Dalam hubungan ini kepala madrasah perlu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan menantang agar para guru lainnya bersikap terbuka, kreatif dan memiliki

¹⁸ Safaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep Strategi dan Aplikasi* (Cet. I; Jakarta: Grafindo, 2002), h. 56-70.

kinerja. Karena itu kepala madrasah perlu terus mengembangkan diri agar kompetensi kepemimpinannya terus berkembang dan semakin efektif. Dalam hal fungsi manajemen kepala madrasah, bahwa proses manajemen di madrasah mencakup proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan program, sumber daya manusia, sarana dan dana.

Merencanakan dalam arti kepala madrasah harus memikirkan dan merumuskan dalam suatu program, tujuan dan tindakan yang harus dilakukan. Mengorganisasikan berarti kepala madrasah harus mampu menghimpun dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber daya material madrasah, sebab keberhasilan di madrasah sangat tergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan sumber dalam mencapai tujuan. Memimpin berarti kepala madrasah mampu mengarahkan, dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial. Menciptakan suasana yang tepat, kepala madrasah membantu sumber daya manusia untuk melakukan hal-hal yang paling baik. Mengendalikan dalam arti kepala madrasah memperoleh jaminan bahwa madrasah berjalan menuju pencapaian tujuan. Apabila terdapat kesalahan diantara bagian-bagian yang ada dari madrasah tersebut, kepala madrasah memberi petunjuk yang meluruskan.

Dalam bidang pendidikan, seperti kurikulum, sarana dan prasarana, pola pendidikan kepada anak, dan sebagainya tidak banyak manfaatnya tanpa kemampuan administratif yang memadai dari para pengelolanya. Tugas

kepala madrasah yang profesional adalah mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mendorong ke arah keberhasilan pekerjaan bagi semua staf, yaitu dengan cara mendefenisikan tujuan, mengevaluasi kinerja, mengelola sumber organisasi, dan lain-lain. Kepala madrasah juga dituntut untuk mampu menciptakan iklim yang baik di dalam organisasi madrasah, menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, menyusun perencanaan, mengatur jadwal, dan memecahkan konflik yang muncul antara sesama guru.¹⁹

Selain menguasai kemampuan-kemampuan tersebut, menurut Denim Sudarwan dalam buku Inovasi pendidikan dalam upaya meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, bahwa seorang kepala madrasah yang profesional harus pula mengakomodasikan empat jenis keterampilan, yaitu :

- 1) Keterampilan teknis (technical skill), mencakup pemahaman menyeluruh seorang kepala madrasah dan kepiawaiannya dalam hal metode, proses, prosedur, dan teknik-teknik pendidikan. Selain itu pengetahuan ini meliputi pula pengetahuan khusus tentang keuangan, akuntansi, penjadwalan, pembelanjaan, konstruksi dan pemeliharaan fasilitas. Keterampilan keadministrasian yang harus dimiliki kepala

¹⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Cet. II; Bandung: PT Rosdakarya, 2003), h. 74.

madrasah dapat dibedakan dalam dua kategori, yaitu keterampilan teknis kepemimpinan dan keterampilan teknis operasional.²⁰

- a) Pemahaman yang luas terhadap seluruh operasi madrasah dalam hubungan dengan semua tuntutan teknis yang dihadapi.
 - b) Pemahaman terhadap manajemen keorganisasian
 - c) Pemahaman yang luas tentang berbagai teknologi pendidikan dan organisasi.²¹
- 2) Keterampilan teknis operasional, kepala madrasah dituntut untuk memiliki pemahaman yang luas mengenai masalah ketatalaksanaan, proses, dan prosedur manajemen kelas, menciptakan disiplin siswa, dan teknik membuat keputusan yang efektif.
 - 3) Keterampilan melakukan hubungan-hubungan kemanusiaan (human skill), keterampilan itu diperlukan oleh administrator pendidikan. Kepala madrasah dituntut dapat bekerja secara efektif dan efisien dengan orang lain, baik secara orang seorang maupun dengan kelompok.
 - 4) Keterampilan konseptual (konseptual skill), yaitu berkaitan dengan cara kepala madrasah memandang madrasah, keterkaitan madrasah

²⁰ Danim Sudarwan, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), h. 92.

²¹ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesionalisme*, (Cet. X; Bandung: Angkasa, 1985), h. 75.

dengan struktur di atasnya dengan pranata-pranata kemasyarakatan, serta program kerja madrasah secara keseluruhan.

D. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di madrasah.

Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar.

Prawirosentono mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang signifikan yang berhubungan dengan kinerja guru sebagai evaluasi yang diberikan kepala madrasah terhadap guru-guru dan kualitas pendidikan dalam masing-masing madrasah dan tingkah laku kepemimpinan.

Dalam pengembangan sebuah organisasi terutama organisasi yang bersentuhan dengan dunia pendidikan, diperlukan orang yang mempunyai tingkat kepemimpinan dan motivasi yang tinggi. Kemampuan tersebut harus dimiliki oleh seorang tenaga pendidik atau guru yang dapat mengembangkan sikap profesionalismenya dalam mengajar, kemampuan ini akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Kemampuan tersebut menurut Rahman

adalah: 1. Memiliki kemauan untuk mengembangkan kemampuan 2. Menguasai dasar-dasar pendidikan dan pengajaran 3. Menguasai bahan pelajaran 4. Kemampuan menyusun program pengajaran 5. Kemampuan melaksanakan program pengajaran 6. Pengelolaan kelas 7. Kemampuan menangani administrasi sekolah 8. Kemampuan melaksanakan kode etik guru 9. Kemampuan menyelenggarakan program bimbingan dan penyuluhan 10. Kemampuan mengembangkan profesinya.

Guru menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan siswa. Guru sangat berperan dalam meningkatkan proses belajar mengajar, maka dari itu seorang guru dituntut untuk memiliki berbagai kompetensi dasar dalam proses belajar mengajar. Dalam kaitannya dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, maka dapat dikemukakan tugas dan keprofesionalan guru menurut UU RI No. 14 tahun 2005 pasal 20 (a) tentang guru dan dosen adalah melaksanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang baik tentunya tergambar pada penampilan kemampuan akademik maupun kemampuan profesi menjadi guru artinya mampu mengelola pengajaran di dalam kelas dan mendidik siswa di luar kelas dengan sebaik-baiknya.

Adapun pengertian guru menurut Moh. Uzer Usman, mengemukakan bahwa guru merupakan suatu profesi yang artinya jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Jenis pekerjaan ini mestinya tidak

dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang kependidikan walaupun kenyataannya masih dilakukan oleh orang di luar pendidikan. Oleh karena itu, jenis profesi ini paling mudah terkena pencemaran.²² Sdang menurut Dzakiyah Darajat, guru adalah orang yang memiliki kemampuan dan pengalaman yang dapat memudahkan dalam melaksanakan peranannya membimbing muridnya. Ia harus sanggup menilai diri sendiri tanpa berlebih-lebihan, sanggup berkomunikasi dan bekerja sama dengan orang lain.²³

Selanjutnya menurut departemen pendidikan dan kebudayaan, yang dikutip oleh Syafruddin Nurdin, mengemukakan bahwa guru adalah seseorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menunjang hubungan sebaik-baiknya dengan anak didik, mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan dan keilmuan.²⁴ UU RI no. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen dijelaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.²⁵

²² Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 5.

²³ Dzakiyah Darajat, *Metologi Pengajaran Agama Islam*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara), h. 266.

²⁴ Syarifuddin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Cet. III; Jakarta: Ciputat, 2002), h. 8.

²⁵ Pasal 20 UU RI tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, (Jakarta: Ditjen Pendidikan Islam Agama RI, 2007), h. 73.

1. Faktor-faktor Kinerja Guru

Kinerja guru akan menjadi optimal, bila mana diintegrasikan dengan komponen madrasah baik kepala madrasah, iklim madrasah, guru, karyawan, maupun anak didik. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu :

- 1) Kepemimpinan kepala madrasah
- 2) Iklim madrasah
- 3) Harapan-harapan
- 4) Kepercayaan personalia madrasah

Jadi keempat faktor inilah yang dapat mempengaruhi kinerja guru untuk bekerja lebih optimal dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru.

Dengan demikian nampaklah bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan iklim madrasah akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru. Kinerja guru merupakan proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang guru, sehingga menjadi barometer pencapaian tujuan pendidikan. Kinerja guru dapat dijadikan starting point menuju kebangkitan pendidikan di negeri ini. Melalui kinerja guru yang optimal menjadi suatu indikasi akan terwujudnya guru-guru professional yang mampu mengajar secara kreatif, inovatif, dan inspiratif. Ini menunjukkan bahwa kinerja guru pada tingkat praksis pendidikan dan pengajaran dapat dideskripsikan pada

dimensi kompetensi dasar (terutama yang berkenaan dengan kompetensi profesional) yang dimiliki guru bersangkutan.

2. Upaya Peningkatan Kinerja Guru

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik sebagai berikut :

- 1) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- 2) Kepala madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka, yang akan bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
- 3) Menggunakan waktu secara efektif di madrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.²⁶

Upaya-upaya tersebut dapat dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru maupun tenaga kependidikan lainnya sesuai dengan profesi masing-masing.

3. Hubungan Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan seperti madrasah sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena ia merupakan

²⁶ E. Mulyasa, *op. cit.*, h. 100.

pemimpin di lembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik. Kepala madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan madrasah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.

Kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, dan bahkan orang tua siswa serta seluruh pihak yang terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁷ Sementara itu, kepemimpinan kepala madrasah dapat mempengaruhi kinerja guru sebagai salah satu faktor yang dapat mendorong dan merangsang daya inovasi dan kreativitas guru, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.²⁸

²⁷ Syafruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Cet. I; Jakarta: Ciputat, 2005)., h. 164.

²⁸ Hendyat Soetopo dan Wasty Sumanto, *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*, (Cet. I; Surabaya: Usaha Nasional, 1989), h. 34.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Kegiatan penelitian pada hakikatnya bertujuan untuk memperoleh data atau informasi dari lapangan penelitian yang mempunyai hubungan objek dengan penelitian. Penelitian dapat terlaksana dengan baik apabila penelitian secara keseluruhan memberikan data dan informasi yang sesuai dengan seluruh keadaan objek penelitian.

Dalam penelitian ini, penulis terlebih dahulu menentukan populasi penelitian. Untuk memperjelas definisi populasi maka penulis mengemukakan pengertian populasi berikut ini.

Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi.¹

Sedangkan menurut Sugiyono, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.²

Dalam pengertian lain yang dikemukakan oleh Siswojo yang dikutip oleh Mardalis mengatakan bahwa populasi adalah sejumlah kasus memenuhi

¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Cet. 13. ED VI; Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 130.

² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)* (Cet. X; Bandung: Alfabeta, 2010), h. 117.

seperangkat kriteria yang ditentukan peneliti.³ Dengan demikian populasi adalah keseluruhan responden yang menjadi sasaran peneliti.

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah kepala madrasah dan guru-guru MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar sebanyak 30 orang guru. Sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang ada atau seluruh guru yang berjumlah 30 orang dan 1 kepala madrasah (total sampling).

B. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun social yang diamati.⁴ Jadi pada prinsipnya penelitian adalah melakukan pengukuran, oleh karena itu harus ada alat ukur yang baik, alat ukur yang disebut dengan instrumen penelitian.

Adapun instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pedoman observasi yaitu penulis mengumpulkan data-data dengan jalan observasi terhadap MIN Banta-bantaeng Kota Makassar, penulis mengadakan pengamatan dan mencatat secara sistematis tentang peranan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar.

³ Mardalis, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), h. 53.

⁴ Ibid., h. 102.

2. Pedoman interview yaitu penulis mengadakan wawancara dan teknik pelaksanaannya menggunakan wawancara bebas dengan para informan yang akan dipilih.
3. Angket merupakan instrumen yang digunakan sebagai alat atau cara utama untuk memperoleh data tentang perana kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar. Oleh karena itu yang menjadi responden dalam angket ini adalah seluruh guru yang mengajar di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar.
4. Format dokumentasi yaitu dengan melengkapi data yang dibutuhkan, tidak cukup dengan data primer saja yang diperoleh melalui wawancara, karena itu penulis juga mengadakan pengumpulan data tertulis misalnya arsip-arsip atau data-data tertulis yang berhubungan dengan pembahasan.

C. Teknik Pengumpulan data

Penelitian ini adalah aktivitas ilmiah yang terarah, sistematis dan mempunyai tujuan. Jadi bukan hanya mengumpulkan data secara keseluruhan akan tetapi menghimpun data yang terencana dan sistematis. Adapun prosedur pengumpulan data yang digunakan adalah dengan jalan turun langsung ke lapangan (field research) untuk mendapatkan data-data yang konkret yang ada kaitannya dengan pembahasan. Dalam kaitannya dengan penggunaan metode ini, penulis memakai beberapa teknik sebagai berikut :

1. Kutipan langsung, yaitu penulis mengutip dari buku-buku atau suatu sumber tanpa ada perubahan sedikitpun dari keterangan yang dikutip tersebut.

2. Kutipan tidak langsung, yaitu penulis memperoleh data dengan jalan mengutip tidak sesuai dengan aslinya, maka pada hakekatnya tujuan sama. Dalam hal ini penulis menempuh dua cara yaitu :
 - a) Masan, yaitu menanggapi data atau pendapat-pendapat yang diambil dari sumber bacaan yang ada hubungannya dengan pembahasan.
 - b) Ikhtisar, yaitu penulis memperoleh data dengan jalan mengambil garis besar dari sebuah karangan.
3. Field Research, yaitu mengumpulkan data dengan cara penulis terjun secara langsung mengunjungi obyek penelitian yang telah ditentukan sebelumnya untuk mengamati kenyataan-kenyataan yang perlu dikumpulkan sebagai bahan dalam pembahasan ini.

D. Teknik Analisis Data

Untuk menganalisis data, penulis menggunakan teknik analisis kuantitatif. Sesuai dengan jenis data, penulis menggunakan data kuantitatif dengan analisis kualitatif. Sedangkan data yang menggunakan kualitatif dianalisis dengan menggunakan analisis frekuensi persentase dengan rumus persentase sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{N} \times 100 \%$$

Keterangan :

P = Persentase

F = Frukueni

N = Jumlah Responden

BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar

1. Sejarah Berdiri

Dalam era globalisasi ini, manusia senantiasa di tuntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan yang handal dan berjiwa besar, sehingga dapat berkompetensi dengan masyarakat global.

Untuk manjawab tantangan tersebut, setiap lembaga pendidikan pada dasarnya mengarah pada tujuan pendidikan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa yang beriman dan bertakwa kepada tuhan yang maha esa dan berbudi pekerti luhur, yang memiliki pengetahuan dan keterampilan, sehat jasmani dan rohani, keterampilan yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.

UIN sebagai Lembaga Pendidikan Islam tentunya juga memiliki tanggung jawab besar dalam mengsucceskan pendidikan nasional. Untuk itu UIN khususnya Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Prodi PGMI bekerja sama dengan MIN Banta-Bantaeng yang berdiri pada tanggal 1 januari 1969, dan pada tanggal 29 Desember 2003 Madrasah ini berstatus Negeri.¹

¹ Masitah. S. Ag. M. Pd., Kepala Sekolah MIN *Data Arsip Madrasah Ibtidaiyah Negeri Banta – Bantaeng Makassar*, Tahun 2012

a. Profil Sekolah

1) Identitas

Nama madrasah	: MIN Banta-Bantaeng
Nomor Statistik Sekolah (NSS)	: 111 173 910 001
Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN)	: 40307465
Status Sekolah	: Negeri
Waktu Penyelenggaraan	: Pagi-Siang
Akreditasi	: B
Sekolah Dibuka Tahun	: 1 Januari 1969
Penegrian	: 29 Desember 2003

2) Alamat Sekolah

Jalan/Nomor	: Landak Baru Lr. 7 No. 2 B
Nomor Telpn	: (0411) 85213
Kode Pos	: 90222
Kelurahan	: Banta-Bantaeng
Kecamatan	: Rappocini
Kabupaten/Kota	: Makassar
Provinsi	: Sulawesi Selatan

3) Kepala Sekolah

Nama	: Masitah, S.Ag, M.Pd.
NIP	: 19710806 1997003 2 002
Pangkat/Golongan	: Pembina, IV/a

Alamat : Jln. Muhajirin 2 No. 28 A
 Nomor Telp : 0411 885143
 Pendidikan Terakhir : S2
 Jurusan/Ijazah : PAUD UNM/2008

2. Visi dan Misi Sekolah

Visi dan Misi ini merupakan cita-cita, harapan atau pandangan masa depan yang ingin di capai oleh medrasah, dalam perumusan Visi dan Misi tersebut semua stakeholder harus terlibat dan bersama-sama merumuskannya. Adapun Visi dan Misi MIN Banta-Bantaeng adalah sebagai berikut:

VISI : Menjadi Madrasah Ibtidaiyah percontohan yang unggul dalam IMTAQ dan IPTEK.

MISI :

- a. Membiasakan budaya salam, santun, senyum dan saling menghargai
- b. Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan Al- Qur'an ajaran Agama Islam
- c. Membudayakan pembelajaran yang aktif, kreatif dan menyenangkan dan mengoptimalkan Pembelajaran Tematik
- d. Membudayakan peserta didik mengenali potensinya dan menyiapkan tenaga pendidik kompeten, pada bidang Matematika dan Sains.

- e. Menyediakan berbagai kegiatan Akademik dan Non Akademik untuk mengembangkan potensi peserta didik.

Sumber: Data Arsip MIN Banta-Bantaeng 2011/2012

3. Keadaan Siswa

Adapun keadaan siswa di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar pada tahun 2010-2012 adalah sebagai berikut:

Tabel 1: Jumlah Siswa di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar

Kelas	Jumlah Siswa	Rombel
I A	29	1
I B	29	1
I C	30	1
II A	27	1
II B	26	1
II C	25	1
III A	30	1
III B	28	1
III C	24	1
IV A	29	1
IV B	30	1
V A	32	1
V B	32	1
VI A	26	1
VI B	25	1
Jumlah	422	15

Sumber : Data Arsip MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar Tahun 2010-2012

Siswa MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar pada tahun pelajaran 2010-2012 berjumlah 422 , yang terdiri atas 6 kelas yang terbagi atas kelas A, B, C atau kelas pagi dan kelas yang masuk pada siang hari, yang terdiri atas 15 rombel.

4. Keadaan guru

Guru adalah salah satu media atau alat untuk mentransfer ilmu pengetahuan.

Adapun keadaan guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar adalah sebagai berikut:

Tabel 2: Daftar Nama-Nama Guru MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar

NO	NAMA	JABATAN
1	Masitah.S.Ag, M.Pd	K.Sekolah/GBS.Fiqih
2	Suriyanti, S. Pd. I	Guru Kelas IV B
3	Yusnaini Yunus, S. Pd.I	Guru Kelas VI B
4	Basse Asia, S.Ag	Guru Kelas I A
5	Dra. Andi Hasnah	GBS.Penjaskes
6	Rahmah Saleh, S.Pd.I	Bendahara
7	Dra. Waslihah	Guru Kelas IV A
8	Drs. Ahmad	Wakil Kepala Sekolah/GBS Fiqih
9	Ruhati, S. Pd	Guru Kelas VI C
10	Murni, S. Pd. I	Guru Kelas II B
11	Nirwana Masdar, S. Pd	BK
12	Drs. Kamaluddin	Guru Kelas V B
13	Asdarwita, A. Ma	GBS. Fiqih & SKI
14	Sulfiani, A. Ma	GBS. Sains
15	Titiek Rachmawati, S. Pd. I	Guru Kelas I B
16	Halijah Umar, S.Pd.I	Guru Kelas II C
17	Hasmawati,A.Ma	Guru Kelas II A
18	Widy Supriono, S.Pd	Guru Penjasor
19	A. Tenri Rawe, A.Ma	Guru Kelas IIIA
20	Narwiah,S.Ag	Guru Kelas VI A
21	Nuzul Hariani, S. Pd	GBS.Matematika
22	Nursinah, S.Ag	GBS Bhs. Daerah
23	Nursyamsi,S.Pd	GBS.Bhs Inggris
24	Syamsiah, S.Ag	GBS. BHS. Daerah

25	Jumariah	Guru Kelas I C
26	Abdul Latif, S. Ag	GBS. Bhs. Arab
27	Nurfaizah Hamzah	Staf TU/Bhs.Ingggris
28	Fitri Hidayat	Guru Kelas III B
29	Symasumarlin, A. Ma	GBS. Penjasor
30	Jusman, S.Sos	Staf TU & GBS.TIK

Sumber : Data Arsip MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar Tahun Ajaran 2011-2012

Guru yang mengajar di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar adalah alumni dari berbagai perguruan tinggi. Guru yang mengajar sebanyak 27 orang yang merupakan guru tetap dan guru honor.

B. Gambaran Tugas Pokok Kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar

Adapun gambaran tugas pokok dari Kepala MIN Banta-Bantaeng antara lain yaitu:

1. Kepala Madrasah sebagai administrator
2. Kepala Madrasah sebagai perencana
3. Kepala Madrasah sebagai organisator
4. Kepala Madrasah sebagai pengarah
5. Kepala Madrasah koordinator
6. Kepala Madrasah sebagai pengawas²

Adapun ciri-ciri seorang kepala madrasah yang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang tinggi dapat dilihat antara lain: (1) adanya kemampuan konseptual yang tinggi dalam pengelolaan sumber daya madrasah untuk terwujudnya pelaksanaan pendidikan yang berkualitas, (2) adanya kemampuan

² Masitah, Kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar, wawancara oleh penulis di MIN Banta-Bantaeng. Tanggal 17 Juli 2012.

yang tinggi dalam berinteraksi dengan teman sejawat dan terwujudnya hubungan sosial dengan orang lain dan (3) adanya keterampilan teknis yang tinggi dalam pelaksanaan tugas yang diembangnya sebagai kepala madrasah.

Kepala madrasah MIN Banta-Bantaeng melakukan pembahasan tugas dalam pembinaan manajemen peningkatan mutu pendidikan dan peserta didik dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel III

Kepala MIN Banta-Bantaeng melakukan supervisi terhadap guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	20	64,51%
2.	Pernah	8	25,81%
3.	Kadang-kadang	3	9,68%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil Angket No. 1

Tabel menunjukkan bahwa kepala MIN Banta-Bantaeng melakukan supervisi terhadap guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar, dari 31 responden ada sebanyak 20 orang atau 64,51% yang menyatakan selalu, 8 orang atau 25,81% menyatakan pernah, sebanyak 3 orang atau 9,68 orang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden menyatakan tidak pernah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan manajemen perencanaan berupa pembahasan tugas, penyusunan program dan penentuan kebijakan strategis dengan proses dalam rangka pembahasan tugas yang diberikan kepada guru dan staf dalam rangka peningkatan mutu pendidikan/peserta didik.

Kepala madrasah menerapkan prosedural dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu peserta didik dan madrasah dapat dilihat pada tabel:

Tabel IV

Kepala MIN Banta-Bantaeng menerapkan manajemen pengorganisasian berupa pembagian tugas, pendelegasian wewenang dan pembentukan struktur kerja

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	25	80,65%
2.	Pernah	2	6,45%
3.	Kadang-kadang	4	12,90%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil Angket No. 2

Tabel menunjukkan bahwa kepala MIN Banta-Bantaeng menerapkan manajemen pengorganisasian berupa pembagian tugas, pendelegasian wewenang dan pembentukan struktur kerja, dari 31 responden ada sebanyak 25 orang atau 80,65% yang menyatakan selalu, sebanyak 2 orang atau 6,45% yang menyatakan pernah, sebanyak 4 orang atau 12,90% menyatakan kadang-kadang dan tidak ada reesponden menyatakan tidak pernah.

Hal ini menunjukkan kepala MIN Banta-Bantaeng menerapkan manajemen pengorganisasian berupa pembagian tugas, pendelegasian wewenang dan pembentukan struktur kerja dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu peserta didik

Tabel V

Kepala MIN Banta-Bantaeng menerapkan manajemen kepemimpinan berupa pemahaman akan kondisi guru, staf dan siswa serta kemampuan mengambil keputusan.

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	15	48,39%
2.	Pernah	6	19,35%
3.	Kadang-kadang	10	32,36%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil Angket No. 3

Tabel menunjukkan bahwa kepala MIN Banta-Bantaeng menerapkan manajemen kepemimpinan berupa pemahaman akan kondisi guru, staf dan siswa serta kemampuan mengambil keputusan, dari 31 responden sebanyak 15 orang atau 48,39% menyatakan selalu, sebanyak 6 orang atau 19,35% menyatakan pernah, sebanyak 10 orang atau 32,36% menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden menyatakan tidak pernah. Ini menunjukkan Kepala MIN Banta-Bantaeng menerapkan manajemen kepemimpinan berupa pemahaman akan kondisi guru, staf dan siswa serta kemampuan mengambil keputusan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

Tabel VI

Kepala MIN Banta-Bantaeng mempunyai manajemen pengawasan berupa monitoring, evaluasi dan supervisi

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	18	58,07%
2.	Pernah	9	29,03%
3.	Kadang-kadang	4	12,90%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil Angket No. 4

Tabel menunjukkan bahwa dari 31 responden ada sebanyak 18 orang atau 58,07% yang menyatakan selalu, sebanyak 9 orang atau 29,03% menyatakan pernah, sebanyak 4 orang atau 12,90% menyatakan kadang-kadang dan tidak responden yang menyatakan tidak pernah.

Hal ini menunjukkan kepala madrasah senantiasa atau berada pada kategori selalu melakukan pengawasan terhadap berbagai program kerja di madrasah baik yang sifatnya pengembangan fisik (bangunan, peralatan, perlengkapan lainnya) maupun non fisik (termasuk kelancaran pembelajaran dan mental spiritual stakeholder madrasah) dalam rangka peningkatan mutu pendidikan peserta didik.

C. Kinerja Guru Di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar

Konsep kinerja guru selalu mengandung tiga elemen pertanyaan, yakni “bagaimana mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan, bagaimana mengorganisasikannya, apa yang harus dilakukan bilamana terjadi suatu yang berbeda dengan rencana semula”.³

Untuk memahami standar kompetensi pertama-tama seseorang harus memahami istilah kompetensi itu. Konsep kompetensi difokuskan pada apa yang diharapkan dari seorang pekerja di tempat kerja dan bukan dalam proses belajar semua aspek pelaksanaan pekerjaan dan yang termasuk di dalamnya bukan hanya tugas kecil dalam arti sempit. Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan seluruh peran kerja sesuai standar yang diharapkan dalam suatu pekerjaan. Inti

³ Depdiknas, Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah: Buku 4 Pedoman Tatakrma dan Tata Tertib Kehidupan Sosial Madrasah. Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2001.

pendekatan berdasarkan kompetensi terletak pada diakuinya bahwa pekerjaan merupakan interaksi keterampilan, pengetahuan dan sikap. Kenyataan ini harus terlihat dalam standar kompetensi jika tidak, maka standar tersebut akan rendah nilainya. Apabila suatu standar tidak memperlihatkan aspek kerja, baik teknis maupun non teknis, berarti standar tersebut tidak berhasil dalam merefleksikan dengan benar kegiatan yang dilaksanakan dalam pekerjaan.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik sebagai berikut :

- 1) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- 2) Kepala madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat belajar, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka, yang akan bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
- 3) Menggunakan waktu secara efektif di madrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.⁴

⁴ E. Mulyasa, *op. cit.*, h. 100.

Upaya-upaya tersebut dapat dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru maupun tenaga kependidikan lainnya sesuai dengan profesi masing-masing.

Adapun ciri-ciri seorang guru yang mempunyai kinerja guru yang tinggi dapat dilihat antara lain : (1) adanya kemampuan konseptual yang tinggi dalam pengelolaan pembelajaran di madrasah untuk terwujudnya pelaksanaan pendidikan yang berkualitas, (2) adanya kemampuan yang tinggi dalam berinteraksi dengan teman sejawat, peserta dan terwujudnya hubungan sosial dengan orang lain dan (3) adanya keterampilan teknis yang tinggi dalam pelaksanaan tugas yang diembannya sebagai guru.

Ciri-ciri seorang guru yang mempunyai kemampuan kinerja guru yang sedang dapat dipilih antara lain : (1) adanya kemampuan konseptual yang sedang dalam pengelolaan pembelajaran di madrasah untuk terwujudnya pelaksanaan pendidikan yang berkualitas, (2) adanya kemampuan yang sedang dalam berinteraksi dengan teman sejawat, peserta didik dan terwujudnya hubungan sosial dengan orang lain dan (3) adanya keterampilan teknis yang sedang dalam pelaksanaan tugas yang diembannya sebagai guru.

Ciri-ciri seorang guru yang mempunyai kemampuan kinerja guru yang rendah dapat dilihat diantara lain : (1) adanya kemampuan konseptual yang rendah dalam pengelolaan pembelajaran di madrasah untuk terwujudnya pelaksanaan pendidikan yang berkualitas, (2) adanya kemampuan yang rendah dalam

berinteraksi dengan teman sejawat, peserta didik dan terwujudnya hubungan sosial dengan orang lain dan (3) adanya keterampilan teknis yang rendah dalam pelaksanaan tugas yang diembannya sebagai guru.

Berdasarkan konseptual tersebut, maka penerapan kinerja guru pada MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel VII

Guru Pada MIN Banta-Bantaeng Memiliki Kepribadian Berupa Merasa Puas Terhadap Pekerjaan Yang Digeluti, Merasa Bertanggung jawab Atas Mutu Tugas yang Baik Dan Memberi Saran Kemajuan Madrasah

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	13	41,94%
2.	Pernah	7	22,58%
3.	Kadang-kadang	11	35,48%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil Angket No. 5

Tabel menunjukkan bahwa guru pada MIN Banta-Bantaeng memiliki kualitas kepribadian berupa merasa puas terhadap pekerjaan yang digeluti, merasa bertanggung jawab atas mutu tugas yang baik dan memberi saran kemajuan madrasah, dari 31 responden ada sebanyak 13 orang atau 41,94% yang menyatakan selalu, sebanyak 7 orang atau 22,58% menyatakan pernah, sebanyak 11 orang atau 35,48% meenytakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Hal ini menunjukkan guru kadang-kadang merasa puas terhadap pekerjaan yang digeluti, merasa bertanggung jawab atas mutu tugas yang baik dan memberi kemajuan madrasah dalam rangka perbaikan proses pendidikan di madrasah.

Tabel VIII

Guru Pada MIN Banta-Bantaeng Memiliki Kualitas Sosial Berupa Tidak Mengeluh Kepada Atasan dan Sesama Guru, Guru Tidak Pernah Bertengkar Atau Cekcok

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	7	22,58%
2.	Pernah	10	32,26%
3.	Kadang-kadang	14	45,16%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.6

Tabel menunjukkan bahwa guru pada MIN Banta-Bantaeng memiliki kualitas sosial berupa tidak mengeluh kepada atasan dan sesama guru, guru tidak pernah bertengkar atau cekcok dari 31 responden ada sebanyak 7 orang atau 22,58% yang menyatakan selalu, sebanyak 10 orang atau 32,26% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 14 orang atau 45,16% yang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah. Hal ini menunjukkan guru kadang-kadang kualitas sosialnya masih perlu untuk ditingkatkan.

Guru harus memiliki kualitas paedagogik yaitu keterampilan teknis dan konsepsional sebagai dasar dalam penguasaan materi pembelajaran, asumsi tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Tabel IX

Guru Pada MIN Banta-Bantaeng Memiliki Kualitas paedagogik Berupa Guru Membuat Program Tahunan, Semester, Mampu Menjabarkan Silabus Ke dalam RPP, Menyiapkan Referensi Bahan Ajar, Pree Test, Metode Bervariasi dan evaluasi.

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	31	100%
2.	Pernah	-	-
3.	Kadang-kadang	-	-

4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.7

Tabel menunjukkan bahwa guru MIN Banta-Bantaeng memiliki kualitas paedagogik yang tinggi dalam peningkatan mutu pendidikan, dari 31 responden ada sebanyak 31 orang atau 100% yang menyatakan selalu. Artinya ada korelasi yang signifikan peranan kepala madrasah dalam hal ini kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar.

Dari hasil tabel menunjukkan bahwa kinerja guru di MIN Banta-Bantaeng Kota makassar termasuk dalam kategori baik.

Tabel X
Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Memahami Visi dan Misi Sekolah

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	17	54,84%
2.	Pernah	9	29,03%
3.	Kadang-kadang	15	48,39%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.8

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam memahami visi dan misi sekolah dari 31 responden ada sebanyak 17 orang atau 54,84% yang menyatakan selalu, sebanyak 9 orang atau 29,03% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 15 orang atau 48,39% yang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel XI
 Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Memahami Tujuan Pendidikan Sekolah

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	21	67,74%
2.	Pernah	6	19,35%
3.	Kadang-kadang	4	12,90%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.9

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam memahami tujuan pendidikan sekolah dari 31 responden ada sebanyak 21 orang atau 67,74% yang menyatakan selalu, sebanyak 6 orang atau 19,35% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 4 orang atau 12,90% yang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel XII
 Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Memilih dan Menentukan Materi Yang Akan Diajarkan

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	15	38,71%
2.	Pernah	7	32,26%
3.	Kadang-kadang	9	29,03%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.10

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam memilih dan menentukan materi yang akan diajarkan dari 31 responden ada sebanyak 12 orang atau 38,71% yang menyatakan selalu, sebanyak 10 orang atau 32,26% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 9 orang atau 29,03% yang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel XIII
Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Memilih dan Menentukan Metode
Atau Strategi Yang Dipakai dalam Mengajar

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	18	58,06%
2.	Pernah	8	25,81%
3.	Kadang-kadang	5	16,13%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.11

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam memilih dan menentukan metode atau strategi yang dipakai dalam mengajar dari 31 responden ada sebanyak 18 orang atau 58,06% yang menyatakan selalu, sebanyak 8 orang atau 25,81% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 5 orang atau 16,13% yang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel XIV
Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Memahami dan Mengembangkan
Berbagai Model Pembelajaran

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	15	48,39%
2.	Pernah	11	35,48%
3.	Kadang-kadang	5	16,13%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.12

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam memahami dan mengembangkan berbagai model pembelajaran dari 31 responden ada sebanyak 15 orang atau 48,39% yang menyatakan selalu, sebanyak 11 orang atau 35,48% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 5 orang atau 16,13% yang

menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel XV
Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Memotivasi Peserta Didik Untuk Giat Belajar

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	19	61,29%
2.	Pernah	9	29,03%
3.	Kadang-kadang	3	9,68%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.13

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam memotivasi peserta didik untuk giat belajar dari 31 responden ada sebanyak 19 orang atau 61,29% yang menyatakan selalu, sebanyak 9 orang atau 29,03% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 3 orang atau 9,68% yang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel XVI
Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Memahami Fungsi Lembaga Madrasah

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	23	74,19%
2.	Pernah	5	16,13%
3.	Kadang-kadang	3	9,68%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.14

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam memahami fungsi lembaga madrasah dari 31 responden ada sebanyak 23 orang atau 74,19% yang menyatakan selalu, sebanyak 5 orang atau 16,13% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 3 orang atau 9,68% yang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel XVII
Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Mengikuti Perkembangan IPTEK
Yang Mendukung Kinerjanya Di Sekolah

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	21	67,74%
2.	Pernah	4	12,90%
3.	Kadang-kadang	6	19,35 %
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.15

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam mengikuti perkembangan IPTEK yang mendukung kinerjanya di sekolah dari 31 responden ada sebanyak 21 orang atau 67,74% yang menyatakan selalu, sebanyak 4 orang atau 12,90% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 6 orang atau 19,35% yang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel XVIII
Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Memilih Soal Berdasarkan Tingkat Kesukaran

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	16	51,61%
2.	Pernah	14	45,16%
3.	Kadang-kadang	1	3,23%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.16

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam memilih soal berdasarkan tingkat kesukaran dari 31 responden ada sebanyak 16 orang atau 51,61% yang menyatakan selalu, sebanyak 14 orang atau 45,16% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 1 orang atau 3,23% yang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel XIX
Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Memberi Pertanyaan Umpan Balik
Kepada Siswa dalam Proses Pembelajaran

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	25	80,65%
2.	Pernah	2	6,45%
3.	Kadang-kadang	4	12,90%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.17

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam member pertanyaan umpan balik kepada siswa dalam proses pembelajaran dari 31 responden ada sebanyak 25 orang atau 80,65% yang menyatakan selalu, sebanyak 2 orang atau 6,45% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 4 orang atau 12,90% yang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel XX
Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Membuat Kesimpulan Dari Penilaian
Jawaban Siswa Secara Jelas Dan Logis

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	13	41,94%
2.	Pernah	10	32,26%
3.	Kadang-kadang	8	25,80%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.18

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam membuat kesimpulan dari penilaian jawaban siswa secara jelas dan jelas dari 31 responden ada sebanyak 13 orang atau 41,94% yang menyatakan selalu, sebanyak 10 orang atau 32,26% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 8 orang atau 25,80% yang

menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel XXI
Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Menguasai Substansi Materi

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	24	77,42%
2.	Pernah	7	22,58%
3.	Kadang-kadang	-	-
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no.19

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam menguasai substansi materi dari 31 responden ada sebanyak 24 orang atau 77,42% yang menyatakan selalu, sebanyak 7 orang atau 22,58% yang menyatakan pernah, dan tidak ada responden yang menjawab kadang-kadang dan tidak pernah.

Tabel XXII
Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Menghasilkan Murid Berprestasi

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	25	80,65%
2.	Pernah	6	19,35%
3.	Kadang-kadang	-	-
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no. 20

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam menghasilkan murid berprestasi dari 31 responden ada sebanyak 25 orang atau 80,65% yang menyatakan selalu, sebanyak 6 orang atau 19,35% yang menyatakan pernah, dan tidak ada responden yang menyatakan kadang-kadang dan tidak pernah.

Tabel XXIII

Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Melaksanakan Perbaikan Penilaian
(Remedial) Prestasi Belajar Peserta Didik

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	19	61,29%
2.	Pernah	8	25,81%
3.	Kadang-kadang	4	12,90%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no. 21

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam melaksanakan perbaikan penilaian (remedial) prestasi belajar peserta didik dari 31 responden ada sebanyak 19 orang atau 61,29% yang menyatakan selalu, sebanyak 8 orang atau 25,81% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 4 orang atau 12,90% yang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel XXIV

Penilaian Tentang Kinerja Guru dalam Melaksanakan Bimbingan Belajar
Kepada Peserta Didik

No.	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Selalu	17	54,84%
2.	Pernah	11	35,48%
3.	Kadang-kadang	3	9,68%
4.	Tidak Pernah	-	-
	Jumlah	31	100%

Hasil angket no. 22

Tabel menunjukkan bahwa penilaian tentang kinerja guru dalam melaksanakan bimbingan belajar kepada peserta didik dari 31 responden ada sebanyak 17 orang atau 54,84% yang menyatakan selalu, sebanyak 11 orang atau 35,48% yang menyatakan pernah, dan sebanyak 3 orang atau 9,68% yang menyatakan kadang-kadang dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah.

pernah. Dari hasil tabel menunjukkan bahwa kinerja guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar termasuk dalam kategori baik.

D. Peranan Kepala MIN Banta-Bantaeng dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Perencanaan yang dilakukan kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar dalam meningkatkan kinerja guru

Perencanaan merupakan rangkaian kegiatan pertama dalam proses manajemen, tidak terkecuali dalam peningkatan kinerja guru. Perencanaan kinerja guru merupakan tindakan untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi dan misi suatu madrasah. Perencanaan kinerja guru merupakan bagian dari alur proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia (guru), dari posisi saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan.

Berkaitan dengan perencanaan peningkatan kinerja guru yang merupakan rangkaian kegiatan dari manajemen, Ibu Masitah, M. Ag Kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar mengungkapkan :

Dilakukan pada awal tahun ajaran baru, awal semester dan pertengahan semester. Di MIN Banta-Bantaeng, perencanaan peningkatan kinerja guru direncanakan dan ditentukan dalam bentuk rapat/pertemuan tatap muka antara para guru, karyawan, wakil kepala madrasah, waka kurikulum, dan seluruh tenaga kependidikan yang dipimpin kepala madrasah. Rapat semacam ini biasanya

Lebih lanjut kepala MIN Banta-Bantaeng menjelaskan bahwa dalam rapat tersebut semua guru diminta pendapat dan gagasannya terkait program-program madrasah lebih-lebih menyangkut pengembangan kinerja guru, hambatan-hambatan yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran di kelas, serta bagaimana cara pemecahannya. Berkaitan dengan perencanaan peningkatan kinerja guru Drs. Ahmad selaku wakil kepala madrasah menjelaskan :

dalam rangka peningkatan kinerja guru, kepala mdrasah dan jajarannya selalu mengundang para guru diskusi untuk merencanakan dan menentukan program-program yang akan dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan madrasah khususnya dalam bidang peningkatan kinerja guru sesuai dengan visi dan misi MIN Banta-bantaeng Kota Makassar. Dalam rapat tersebut kepala madrasah memberikan keleluasan kepada guru untuk mengungkapkan ide, saran yang membangun yang berhubungan dengan peningkatan kinerja guru, misalnya mendorong guru untuk melakukan studi lanjut, mengikuti pelatihan, dan seminar-seminar yang menunjang kualitas pengajar guru.

Ungkapan di atas didukung oleh pernyataan Yusnaini Yunus, S. Pd.I, salah satu guru di MIN Banta-bantaeng Kota Makassar, yaitu :

Saya selaku guru di MIN Banta-Bantaeng dan juga guru-guru yang lain selalu dilibatkan dalam rapat mengenai perencanaan peningkatan kinerja guru, Ibu Mmasitah sebagai kepala madrasah sangat demokratis dalam mengambil kebijakan teutama menyangkut perencanaan peningkatan kinerja guru, setiap

guru diminta pendapat dan ide kreatifnya tentang bagaimana peningkatan kinerja guru berdasarkan visi dan misi yang telah ditetapkan. Diantara rencana yang sudah ditetapkan adalah antara lain rencana strategis (renstra) MIN Banta-Bantaeng untuk meningkatkan kinerja guru. Adapun rencana tersebut adalah:

1. Peningkatan kinerja guru dengan mengikuti program sertifikasi dalam jabatan.
2. Peningkatan kinerja guru dalam proses dalam proses kegiatan belajar mengajar (KBM)⁵

MIN Banta-Bantaeng di samping memiliki rencana strategis seperti di atas juga memiliki rencana yang berbentuk operasional (RENOP), hal ini merupakan program-program operasional madrasah dalam jangka pendek dan menengah, yaitu:

- a. Perekrutan guru baru untuk GTT
- b. Pembinaan dan pengembangan kinerja guru
 - Pendidikan dan latihan
 - Seminar dan workshop
 - Studi lanjut
 - Revitalisasi MGMP
 - Mengadakan forum silaturahmi antar guru

⁵ Yusnaini Yunus, guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar, *Wawancara* penulis di MIN Banta-Bantaeng. Tanggal 17 Juni 2012.

- Penyediaan sarana dan fasilitas penunjang

Sumber Data: Arsip MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar 2011/2012

Dalam proses perencanaan kinerja guru, kepala MIN Banta-Bantaeng yang mempunyai kebijakan menetapkan perencanaan kinerja guru selalu memperhatikan kebutuhan (*demand/need assesment*), memperhatikan visi dan misi dan tujuan pendidikan madrasah, serta analisis jabatan pekerjaan, untuk kemudian menyusun desain struktur yang tepat, sebagai landasan utama dalam menempatkan orang/guru dalam posisi yang tepat. Hal ini sejalan dengan konsep *the right man ini the right job at the right time*. Berkaitan dengan hal ini Kepala Sekolah MIN Banta-Bantaeng menyampaikan:

“dalam merencanakan kinerja guru, saya selaku pimpinan dengan dibantu para guru selalu mengadakan analisis kebutuhan, memperhatikan visi, misi dan tujuan MIN Banta-Bantaeng dan analisis jabatan pekerjaan. Analisis tersebut dilakukan berdasarkan data-data yang berhasil dikumpulkan dari hasil identifikasi dari tahun-tahun sebelumnya agar kami tepat sasaran dalam merencanakan kinerja guru dmi terciptanya visi dan misi sekolah yang sudah ditetapkan.”⁶

Untuk mendapatkan hasil optimal dari sebuah proses perencanaan guru di MIN Banta-Bantaeng, maka pada saat perumusan rencana harus didukung oleh data faktual dan aktual, peningkatan kinerja guru disusun berdasarkan hasil analisis terhadap kondisi internal saat ini yang dipadukan dengan prediksi

⁶ Masitah, Kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar, *Wawancara* penulis MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar. Tanggal 17 juni 2012.

kebutuhan di masa yang akan datang. Analisis eksternal dilakukan untuk memahami dan memprediksi perubahan kebutuhan guru sebagai dampak adanya perkembangan kelas, kemudian teknologi. Data-data maupun hasil dari proses manajemen peningkatan kinerja guru di MIN Banta-Bantaeng dari tahun-tahun sebelumnya diperlukan dalam perencanaan agar perencanaan yang dilakukan tepat sasaran, efektif, efisien dan selalu sesuai dan sejalan dengan visi dan misi madrasah.

Kepala madrasah adalah seorang pemimpin pendidikan yang dapat menciptakan pembelajaran dengan baik, sehingga guru dapat mengajar dan siswa dapat belajar secara efektif dan efisien. Kepemimpinan kepala madrasah dalam pembelajaran artinya kepala madrasah mengatur semua yang akan dilaksanakannya dalam pembelajaran.

Bila ditelusuri secara mendalam sudah tentu kepala madrasah mempunyai tanggung jawab yang sangat berat terhadap kepemimpinannya karena kepala madrasah selaku pemimpin di MIN Banta-Bantaeng di kota Makassar, membantu para guru mengembangkan kinerja dan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana yang sehat, yang mendorong guru untuk mempersatukan kehendak, pikiran dan kegiatan-kegiatan bagi tercapainya tujuan madrasah. Dengan demikian kepemimpinan kepala madrasah di MIN Banta-Bantaeng kota Makassar memiliki dan memegang peranan sentral dalam agenda kegiatan pendidikan.

Hal ini sebagaimana pernyataan yang dikemukakan oleh salah seorang guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar ketika peneliti mengkonfirmasi bahwa kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sangat bijaksana dan sangat disiplin seperti halnya memberikan sikap keteladanan kepada para guru seperti beliau datang tepat waktu ke madrasah.⁷

Terwujudnya sistem kepemimpinan dalam pendidikan karena adanya guru sebagai anggota yang memerlukan pimpinan dalam madrasah. Karena itu, pemimpin dituntut untuk bersifat sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan interaksi dan situasi kepemimpinan yang sebaik-baiknya agar kebutuha dan tujuan dapat tercapai secara efektif. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka akan diuraikan mengenai peranan pembinaan kepala madrasah terhadap guru, yakni:

Tabel XXV

Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Pembinaan Guru Di MIN Banta-Bantaeng di Kota Makassar

No.	Pertanyaan	Kategori Jawaban	F	P
1.	Memberi petunjuk pelaksanaan metode yang bervariasi kepada guru-guru di sekolah	Sangat Berperan	26	83,87%
2.	Memberikan pengarahan kepada guru-guru dalam mngembangkan pengetahuan guru dalam mengajar	Berperan	5	16,13%
3.	Mengutus para guru	Kadang-kadang	-	-

⁷ Ahmad, Wakil kamad di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar, *Wawancara* di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar. Tanggal 17 Juni 2012.

4.	berkualitas untuk mengikuti seminar-seminar yang diselenggarakan oleh pusat Memberi nasehat kepada guru dalam memperbaiki metode pembelajaran	Tidak Berperan	-	-
		Jumlah	31	100%

Sumber data: angket item no.23

Bertitik tolak dari hasil angket di atas, menunjukkan bahwa peranan kepemimpinan kepala madrasah dalam pembinaan guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar sangat berperan, hal ini terbukti pada terjawabnya angket yang penulis ajukan kepada responden. Menurut data angket tersebut, dapat diketahui bahwa pembinaan kepala madrasah sangat berperan mencapai 83,87% dari 31 orang total responden. 16,13% memandang pembinaan kepala madrasah berperan. Tidak ada yang berpendapat kadang-kadang dan tidak pernah kepala madrasah melakukan pembinaan.

Eksistensi seorang kepala madrasah dalam sebuah lembaga pendidikan yang memposisikan dirinya sebagai pemimpin hendaknya senantiasa memacu diri, guru, siswa untuk berbuat yang terbaik. Salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah adalah harus mampu memberikan pengawasan dalam lingkungan madrasah. Untuk mengukur peranan sikap pengawasan tersebut, berdasarkan angket yang peneliti ajukan didapatkan data bahwa pengawasan kepala madrasah berperan terhadap guru sebanyak 100% dari 31 responden. Dan tidak ada yang menjawab berperan, kadang-kadang, tidak berperan pengawasan kepala madrasah. Untuk lebih jelasnya lihat tabel berikut :

Tabel XXVI
Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Pengawasan Kepada Guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar

No.	Pertanyaan	Kategori Jawaban	F	P
1.	Kepala Madrasah melakukan tehnik kunjungan kelas	Sangat Berperan	31	100%
2.	Melaksanakan pertemuan secara profesional dengan guru untuk meningkatkan profesi guru	Berperan	-	
3.	Menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru secara profesional dalam pemecahan masalah proses belajar mengajar	Kadang-kadang	-	
4.	Menilai hasil belajar peserta didik secara komprehensif	Tidak Berperan	-	
		Jumlah	31	100%

Sumber Data : Angket Item No. 24

Dalam kepemimpinan kepala madrasah dia harus mampu menampilkan sikap keteladanan, hal-hal yang patut dicontoh yang ditampilkan kepala madrasah melalui sikap, perbuatan dan perilaku. Termasuk penampilan kerja sehingga para guru yakin akan sebuah kebenaran.

Pengukuran yang dilakukan berkaitan dengan peranan hal tersebut dari angket yang penulis ajukan, dari angket yang penulis ajukan, dari sejumlah sampel diketahui bahwa sikap keteladanan kepala madrasah berperan mencapai 67,74% dari 31 orang total responden. 67,74% memandang sikap keteladanan kepala madrasah berperan. Tidak ada yang berpendapat kadang-kadang dan tidak pernah kepala madrasah melakukan pembinaan. Jelasnya dapat dilihat tabel berikut :

Tabel XXVII
Peranan Sikap Keteladanan Kepemimpinan Kepala Madrasah Pada MIN
Banta-Bantaeng Kota Makassar

No.	Pertanyaan	Kategori Jawaban	F	P
1.	Kepala madrasah datang ke sekolah tepat waktu	Sangat Berperan	21	67,74 %
2.	Melakukan musyawarah dengan guru-guru dalam hal mengatasi masalah yang dihadapi guru dalam pembelajaran	Berperan	10	32,26 %
3.	Pertimbangan-pertimbangan dalam mendesain program pembelajaran yang sesuai kehidupan sehari-hari siswa	Kadang-kadang	-	-
4.	Memberikan bantuan kepada guru-guru dalam menetapkan kriteria keberhasilan metode pembelajaran	Tidak Berperan	-	-
		Jumlah	31	100%

Sumber Data: Angket Item No. 25

Dari hasil di atas, menunjukkan bahwa peranan kepala madrasah dalam sikap keteladanan .kepemimpinan kepala madrasah pada MIN Banta-Bantaeng Kota makassar sangat berperan, hal ini terbukti pada terjawabnya angket yang penulis ajukan kepada responden. Menurut data angket tersebut, dapat diketahui bahwa sikap keteladanan kepemimpinan kepala madrasah pada MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar sangat berperan mencapai 67,74% dari 31 orang total responden. 32,26% memandang sikap keteladanan kepemimpinan kepala madrasah MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar berperan. Tidak ada yang berpendapat kadang-kadang dan tidak berperan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan masalah dan pembahasan hasil penelitian di atas, maka ada beberapa kesimpulan yang dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Gambaran tugas pokok Kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar adalah sebagai pemimpin, administrator, perencana, organisator, pengarah, koordinator dan mengawasi guru-guru dalam menyelenggarakan pembelajaran.
2. Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di madrasah.
3. Peranan Kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar dalam meningkatkan kinerja guru adalah kepala Madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki andil yang besar dalam menciptakan suasana kondusif yang ada dalam lingkungan kerjanya. Suasana kondusif tersebut merupakan faktor yang penting dalam menciptakan guru yang berprestasi.

B. Implikasi Penelitian

1. Kepemimpinan kepala madrasah MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar perlu ditingkatkan dalam mendorong terpenuhinya kebutuhan madrasah akan guru yang berkualitas di Kota Makassar.
2. Kinerja guru MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar juga perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kualitas mutu peserta didik.
3. Sebagai bagian dari manajemen madrasah, perlu pula kepala madrasah MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar memperhatikan dan mengefektifkan pengorganisasian fungsi dan tugas-tugas guru dan kepala madrasah agar upaya penciptaan mutu yang berkualitas dapat terpenuhi.
4. Kegiatan pengawasan kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar masih perlu diperlukan dalam mengontrol kegiatan guru di sekolah.

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan penuh kesadaran, penyusun yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa skripsi ini benar adalah hasil karya penyusun sendiri. Jika di kemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat atau dibuat orang lain secara keseluruhan atau sebagian, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya, batal demi hukum.

Makassar, September 2012

Penyusun,

ASLIANTI
NIM : 20700108013

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing penulisan skripsi saudara **Aslianti**, Nim : 20700108013. Mahasiswa Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar setelah dengan saksama meneliti dan mengoreksi skripsi yang bersangkutan dengan judul “ **Peranan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar** ”, memandang bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat-syarat ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang Munaqasyah.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk proses selanjutnya.

Makassar, September 2012

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Susdiyanto, M. Si
Nip : 19540402 198103 1 006

Drs. Sulaiman Saat, M. Pd
Nip : 19551231 198703 1015

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. Karena limpahan rahmat-Nyalah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Salam dan salawat semoga tercurahkan kepada nabi Muhammad Saw, para sahabat dan keluarganya. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis senantiasa menerima bantuan dari berbagai pihak, sehingga penulis merasa perlu mengucapkan terima kasih terutama kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. A. Qadir Gassing HT. MS, Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Alauddin Makassar serta seluruh jajaran dan karyawannya atas jasa dan jerih payahnya dalam mengatur, menyiapkan sarana dan prasarana belajar, sehingga penulis dapat menyelesaikan studinya di UIN Alauddin Makassar ini.
2. Bapak Dr. H. Salehuddin, M. Ag, Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan beserta jajarannya yang telah membina fakultas tarbiyah dengan penuh dedikasi.
3. Bapak Dr. H. Susdiyanto, M. Si dan Bapak Drs. Sulaiman Saat, M. Pd, masing-masing selaku pembimbing I dan pembimbing II, yang telah banyak meluangkan waktunya dalam rangka memberikan bimbingannya kepada penulis selama penulisan skripsi ini.
4. Ketua dan Sekretaris Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI), bapak Drs. Sulaiman Saat, M. Pd dan bapak Drs. Suddin Bani, M. Ag beserta seluruh staf dan karyawannya atas jerih payahnya mengelola prodi PGMI pada fakultas tarbiyah.
5. Bapak/Ibu Dosen dan Asisten Dosen atas keikhlasan dan ketulusannya dalam memberikan ilmunya kepada penulis.

6. Tak lupa pula penulis ucapkan terima kasih kepada rekan-rekan mahasiswa pada umumnya dan mahasiswa PGMI angkatan 08 pada khususnya yang telah memberikan motivasi, perhatian dan dorongan kepada penulis mulai saat perkuliahan sampai selesainya penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Nurjang S. Sos, MM dan Ibu Sitti Arafah BA, yang penulis anggap sebagai orang tua sendiri yang telah banyak memberikan motivasi dan dorongan dalam penulisan skripsi ini.
8. Kedua orang tua tercinta yang telah mendidik dan telah membiayai sejak kecil sampai saat ini, serta seluruh keluarga penulis yang membantu baik secara moril maupun material.
9. Kepada keluarga penulis, Asni Ulfawati N, S. Kep, Amalia Nurmainnah N, Astri Adriana Tahir, Erna Adriani Tahir, Fitri Adrianti Tahir dan seluruh teman-teman yang penulis tidak sebut namanya satu persatu terima kasih banyak atas semua bantuannya.

Akhirnya harapan penulis semoga penyajian materi skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan khususnya bagi diri penulis sendiri. Semoga Allah memberkahi kita semua - Amin.

Makassar, September 2012

Penyusun,

ASLIANTI
NIM. 20700108013

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vi
ABSTRAK	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Defenisi Operasional dan Ruang Lingkup Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Tujuan dan Kegunaan	9
F. Garis Besar Isi Skripsi	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
A. Peranan Kepala Madrasah	11
1. Pengertian Kepala Madrasah.....	11
2. Tanggung Jawab dan Tugas Kepala Madrasah	13
3. Kompetensi Kepala Madrasah	23
B. Kinerja Guru	28
1. Faktor-Faktor Kinerja Guru	31
2. Upaya Peningkatan Kinerja Guru	32
3. Hubungan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dengan Kinerja guru	33
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	35
A. Populasi dan Sampel	35
B. Instrumen Penelitian.....	36
C. Prosedur Pengumpulan Data	37
D. Teknik Analisis Data	38

BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	39
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	39
B. Tugas Pokok Kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar	44
C. Kinerja Guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar	48
D. Peranan Kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar dalam Meningkatkan Kinerja Guru	61
BAB V PENUTUP	70
A. Kesimpulan	70
B. Implikasi Penelitian	71
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

ABSTRAK

Nama : ASLIANTI
Nim : 2070010013
Judul : Peranan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar

Dalam penelitian ini pokok permasalahan adalah (1) bagaimana gambaran tugas pokok kepala MIN Banta-bantaeng Kota Makassar? (2) Bagaimana Kinerja Guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar dalam meningkatkan Kinerja Guru di MIN Banta-bantaeng Kota Makassar? (3) dan apakah Kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar berperan dalam meningkatkan kinerja guru.

Adapun tujuan penelitian dilakukan adalah untuk mengetahui gambaran tugas pokok Kepala MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar, untuk mengetahui kinerja guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar, serta untuk mengetahui apakah Kepala MIN Banta-Bataeng Kota Makassar berperan dalam meningkatkan kinerja guru.

Populasi penelitian dalam skripsi ini adalah Kepala Madrasah, Guru dan Pegawai yang ada di MIN Banta-bantaenag Kota Makassar sebanyak 31 orang. Dengan menggunakan sampel jenuh yakni pengambilan sampel secara keseluruhan dari populasi yang ada. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah guru dan pegawai yang ada di MIN Banta-bantaeng dengan jumlah 30 sedangkan 1 orang Kepala Madrasah dijadikan sampel observasi, sebagai penguat hasil angket yang diberikan kepada guru dan pegawai. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, wawancara, angket dan dokumentasi. Data diolah melalui analisis deskriptif dengan cara persentase.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru secara bersama-sama juga memiliki hubungan yang signifikan dalam meningkatkan kualitas mutu peserta didik. Peranan kepala madrasah dengan indikator administrator, perencanaan, organisator, pengarah, koordinator dan pengawas secara bersama-sama juga memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar. Hasil tabel mnunjukkan adanya hubungan antara peranan Kepala Madrasah dengan kinerja guru di MIN Banta-Bantaeng. Dengan demikian Kepala madrasah di MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar memiliki peranan yang sangat besar dalam meningkatkan kualitas kinerja guru pada MIN Banta-Bantaeng Kota Makassar.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 1990.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi II; Jakarta: Balai Pustaka, 1989.
- Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Pendidikan Menengah Umum, *Panduan Manajemen Sekolah*, 2002.
- Daryanto, H. M. *Administrasi pendidikan*. Cet, I; Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Darajat, Dzakiyah. *Metodologi Pengajaran Agama Islam*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 1998.
- Fajar, Malik. *Pembaharuan Pendidikan Islam*. Cet, I; PT Rosda Karya, 2004.
- Imran, Ali. *Pembimbing Guru Indonesia*. Cet. II; Jakarta: PT Dunia Pustaka, 1995.
- Joni, Raka. *Pokok-Pokok Pikiran Mengenai Pendidikan Guru: Strategi Pengembangan Pendidikan Menjelang Abad 21*. Jakarta: PT Rosda Karya, 2001.
- Mardalis. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Muhammad, A. N. *Komunikasi Organisasi*. Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Mulyasa, E. *Pedoman Manajemen Berbasis Masalah*. Cet. III; Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- _____. *Menjadi Guru Profesional*. Cet. II; Bandung: PT Rosdakarya, 2004.
- _____. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Cet. II; Bandung: PT Rosdakarya, 2003.
- Nuridin, Syafruddin. *Guru Profesional dan Implikasi Kurikulum*. Cet. III; Jakarta: Ciputat, 2002.
- Paraba, Hadirja. *Wawasan Tugas Tenaga Guru dan Pembina Pendidikan Agama Islam*. Cet. III; Jakarta: Priska Agung Insani, 2000.
- Purwanto, Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Cet. III; Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998.
- Rahman. *Organisasi*. Cet. III; Jakarta: Erlangga, 2003.

- Safaruddin. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep Strategi dan Aplikasi*. Cet. I; Jakarta: Grafindo, 2002.
- Santoso Sastro Poetra, R. A. *Partisipasi Komunikasi: Presuasi Disiplin dalam Pembangunan*. Bandung: Alumni, 1990.
- Syafruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Cet. I; Jakarta: Ciputat, 2005.
- Siswanto, Bedjo. *Manajemen Tenaga Kerja*. Cet. I; Bandung: Sinar Baru, 1989.
- Soetopo, Hendijat dan Wasty Soemanto. *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*. Cet. I; Surabaya: Usaha Baru Nasional, 1989.
- _____. *Kepemimpinan dan Supervisi pendidikan*. Cet. II; Surabaya: Usaha Baru Nasioanal, 2005.
- Sudarwan, Danim. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Sugiyono. *Metodologi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Sutisna, Oteng. *Administrasi Pendidikan: Dengan Teoritis untuk Praktek Profesional*. Cet. X; Bandung: Angkasa, 1985.
- Tim Penyusun Kamus bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Cet. I; Jakarta: Balai Pustaka, 2001.
- User Usman, Moh. *Menjadi Guru Profesional*. Cet. II; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Cet. I; Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.